



学校编码: 10384

学号: 17920091150885

分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

碩 士 學 位 論 文

钢铁流通企业及其供应链实践研究——以 A 公司为例
A Study on Practice of Steel Circulation Enterprise and Its
Supply Chain —Case of Company A

张群臻

指导教师姓名: 许志端 教授

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2012 年 7 月

论文答辩日期: 2012 年 9 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

2012 年 9 月

钢铁流通企业及其供应链实践研究——以 A 公司为例

张群臻

指导教师: 许志端 教授

厦门大学

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘 要

重视和加强供应链的管理已经成为当代企业保持和增强竞争优势的重要策略。在传统的钢铁流通运作模式下，大多数钢铁流通企业实行的是贸易差价为主的运作模式，在激烈的竞争环境下，越来越多的钢铁流通企业利润微薄，因此，有必要重新审视、思考和改善我国钢铁流通企业的供应链运作模式，这对整个行业 and 具体企业的健康和可持续发展都具有重要的理论和实践意义。

本文围绕钢铁流通企业及其供应链实践进行研究，运用理论和实践案例相结合、宏观与微观相结合，国际与国内相结合等分析方法，以供应链及供应链管理的相关理论基础，在分析香港利丰公司和怡亚通公司先进的供应链运作模式，提出其对于钢铁流通供应链的借鉴意义后，介绍钢铁流通供应链的概念，将钢铁流通供应链与其他业态进行比较分析，分析我国钢铁流通供应链的现状和存在问题，此外对国外有代表性的日韩、欧美钢铁流通供应链的现状进行介绍及对比分析，进而分析钢铁流通供应链运作模式，针对钢铁流通供应链运作模式存在的问题提出改善建议，随后对A公司钢铁流通供应链现状、存在问题进行深入分析，并在此基础上提出A公司钢铁流通供应链运作模式改善方案，最终得出具有指导意义和实践价值的研究结论：钢铁流通企业的发展目标就是要嵌入并完善供应链，在钢铁流通业的上下游延伸服务、谋求发展；应该从钢铁流通供应链整体、钢铁流通企业自身建设、上游生产厂家及下游客户合作伙伴关系、钢铁物流、增值服务与盈利能力提升等方面进行改善，形成专业、全方位的一站式钢铁供应链服务运作模式。

关键词：钢铁流通；供应链；模式改善

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

Valuing and Strengthening the management of Supply Chain has become important strategy of enterprises to enhance their competitive advantage . In conventional steel circulation operation , most of steel circulation enterprises carry out the trade-margin-oriented mode. In the environment of fierce competition, more and more steel circulation enterprises got no profits. Therefore, it is necessary for us to review and contemplate the current operation mode, and, for whether the whole industry or the single enterprise, it is of important theoretical and practical significance to the healthy and sustainable development.

This paper focuses on the study of practice of steel circulation enterprise and its Supply chain, utilizing the analytic methods of combination of theoretical cases and practical cases, macroscopic views and microcosmic views, international circumstances and domestic circumstances. Based on the relative theories of Supply chain and Management of Supply Chain, the paper introduces and analyzes the advanced supply chain operation mode of Hong Kong Li Feng Company and Ea Company, pointing out the reference significance to steel circulation supply chain. Then, explain concepts of Steel Circulation Supply Chain, comparing it to other business models, analyzing current status of the supply chain, with existing problem pointed out. what's more, comparing with representative supply chain overseas such as Japan &Korea, Europe &America, and further, putting forward improvement suggestions based on the above problems. And, the following gives an example of company A, including status analysis as well as solution developed. Eventually it comes to the conclusion of the study which has guiding significance and practical value: The target of steel circulation enterprise is to input and improve the supply chain, to extend the service in the chain's upstream and downstream and achieve development. Overall, the paper analyzes and sums up the future development direction of steel supply chain, how to form a professional and integrative one-stop steel supply chain operation mode? That is to seek business opportunities from below angles: to construct both the whole industry and steel circulation enterprise itself, to enhance the cooperation with the steel manufacturer upstream and the users downstream, to improve the steel logistic, value added service and profit ability and so on.

Key Words: Steel circulation; Supply chain; Improvement of Mode

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
第一节 本文研究的背景、意义、目的和内容	1
第二节 论文的理论基础	4
第二章 先进供应链运作模式分析、启示与借鉴	11
第一节 香港利丰公司的供应链运作模式分析与启示	11
第二节 怡亚通公司的供应链运作模式分析与启示	17
第三节 利丰公司及怡亚通公司的供应链运作模式的借鉴	23
第三章 钢铁流通企业及其供应链现状分析	25
第一节 钢铁流通供应链的概念	25
第二节 钢铁流通供应链与其他业态的比较分析	31
第三节 日韩、欧美钢铁流通供应链的现状对比分析	32
第四节 我国钢铁流通供应链的现状存在问题分析	37
第四章 钢铁流通供应链运作模式改善建议	50
第一节 钢铁流通供应链运作主要环节和 KPI 分析	50
第二节 钢铁流通供应链运作模式发展趋势分析	56
第三节 钢铁流通供应链运作模式改善建议	58
第五章 案例研究：A 公司钢铁流通供应链运作模式分析及改善 ..	68
第一节 A 公司钢铁流通供应链现状及分析	68
第二节 A 公司钢铁流通供应链存在问题分析	78
第三节 A 公司钢铁流通供应链运作模式的改善	81
第四节 A 公司钢铁流通供应链运作模式改善案例	87
第六章 研究结论及展望	94
第一节 研究结论	94
第二节 研究不足和展望	95
参 考 文 献	96
致 谢	98

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Chapter One	Introduction.....	1
Section One	Research Background, Purpose and Contents	1
Section Two	Research Theoretical Basis	4
Chapter Two	Analysis and Inspiration of Advanced Supply Chain Operation Model.....	11
Section One	Analysis and Inspiration of Supply Chain Operation Mode of Hong Kong Li Feng Company	11
Section Two	Analysis and Inspiration of Supply Chain Operation Mode of Ea Company	17
Section Three	Reference Significance of Supply Chain Operation Mode of Hong Kong Li Feng Company and Ea Company	23
Chapter Three	Analysis of Steel Circulation Enterprise and Its Supply Chain Current Status.....	25
Section One	Concepts of Steel Circulation Supply Chain	25
Section Two	Analysis of Steel Circulation Supply Chain Comparing to Other Business Models	31
Section Three	Analysis of Steel Circulation Supply Chain between Japan &Korea and Europe &America	32
Section Four	Analysis of Current Status and Existing Problem of the Steel Circulation Supply Chain in China	37
Chapter Four	Improvement Suggestions of Operation Model of Steel Circulation Supply Chain.....	50
Section One	Analysis of Main Link and KPI of Steel Circulation Supply Chain Operation	50
Section Two	Analysis of Development Trend of Steel Circulation Supply Chain Operation Model	56
Section Three	Improvement Suggestions of Operation Model of Steel	

Circulation Supply Chain	58
Chapter Five Case Research: Analysis and Improvement of Steel Circulation Supply Chain Operation Model of A Company	68
Section One Analysis and Current Status of Steel Circulation Supply Chain of A Company	68
Section Two Analysis of Problem of Steel Circulation Supply Chain of A Company	78
Section Three Improvement of Steel Circulation Supply Chain Operation Model of A Company	81
Section Four Case of Improvement of Steel Circulation Supply Chain Operation Model of A Company	87
Chapter Six Research Conclusion.....	94
Section One Research Conclusion	94
Section Two Research Shortage	95
Reference	96
Acknowledgement	98

第一章 绪论

第一节 本文研究的背景、意义、目的和内容

一、研究的背景和意义

20 世纪 90 年代以来，随着各种自动化和信息技术在制造企业中不断应用，制造生产率已被提升到了相当高的程度，制造加工过程本身的技术手段对提高整个产品竞争力的潜力开始变小。为了进一步挖掘降低产品成本和满足客户需要的潜力，人们开始将目光从管理企业内部生产过程转向产品全生命周期中的供应环节和整个供应链系统。不少学者研究得出，产品在全生命周期中供应环节的费用（如储存和运输费用）在总成本中所占的比例越来越大；因此，有必要对企业整个原材料、零部件和最终产品的供应、储存和销售系统进行总体规划、重组、协调、控制和优化，加快物料的流动、减少库存，并使信息快速传递，时刻了解并有效地满足顾客需求，从而减少产品成本，提高企业效益。

供应链管理（Supply Chain Management: SCM）作为一种新的学术概念首先在西方被提出来，很多人对此开展研究，企业也开始这方面的实践。在全球经济一体化的今天，从供应链管理的角度来考虑企业的整个生产经营活动，形成这方面的核心能力，对广大企业提高竞争力将是十分重要的。

当今市场的竞争，不再是单一企业之间的竞争，而是供应链之间的竞争。重视和加强供应链运作模式管理已经成为当代企业保持和增强竞争优势的重要策略。

近几年我国供应链管理发展非常迅速，对供应链管理的研究将对我国企业实施先进的生产经营模式、提升国际竞争力有着重大的意义。

钢铁行业是世界上最重要的制造业之一，是我国国民经济的基础性支柱产业。建国以来，钢铁工业经过 60 多年的建设与发展，取得了巨大成就。目前，我国已经是世界上最大的钢铁生产国、消费国和进出口贸易国。据统计数据，2010 年中国粗钢产量为 6.27 亿吨，占全球总产量的 44.3%，已连续十多年位居世界第一。¹同时，中国加入 WTO 以后，每个行业都面临着新的机遇和挑战，作为我国传统的支柱型产业——钢铁行业也同样面临着巨大冲击，它正在以前所未有的

¹陈姗姗. 全球钢产量榜单出炉 河北钢铁超宝钢列第二[EB/OL].
<http://finance.jrj.com.cn/industry/2011/03/1802469486125.shtml>, 2011-03-18

速度走入国际市场，参与国际竞争。由于机械制造、船舶业的发展，特别是中国汽车工业的高速发展，我国的钢铁交易流通市场呈现高速增长态势，并且竞争日趋激烈。

然而，我们距钢铁强国还相距甚远，原因之一在于落后的钢铁流通运作模式。在传统的钢铁流通运作模式下，多数钢铁流通企业实行的是贸易差价为主的运作模式，在激烈的国际竞争和世界金融危机的冲击下，越来越多的钢铁流通企业正陷入充满血腥的“红海”，有的企业甚至进入了无利润区和亏损的境地。中国金属材料流通协会的统计显示，“2008 年 67.8%的钢材流通企业销售量和销售收入虽然较 2007 年增加了 20%-30%，但 73.7%的企业利润同比却下降了 10%-20%，12%的企业利润额下降了 50%左右，最高的下降了 90%，亏损的也不在少数。”²因此，经济全球化背景下，有必要重新审视和思考我国钢铁流通企业供应链运作模式，这对整个行业的健康和可持续发展具有重要的理论意义和实践意义。

目前，钢铁流通行业的供应链已经从最初的内部供应链管理逐步发展到了外部供应链管理，从部门集成发展到了整个供应链上的企业集成，从供应推动模式（面向库存）发展到需求拉动模式（面向需求），从企业集成再到未来供应链网络，以及 ERP、SCM、电子商务等信息化手段的应用，钢铁行业的供应链运营未来将进入一个新的阶段。

本文正是基于以上背景，通过对欧美钢铁流通供应链运作模式深入剖析，同时借鉴国内外先进供应链运作模式的经验和方法，并聚焦于研究我国目前的钢铁流通供应链运作模式，以期改善我国钢铁流通供应链运作模式。研究对于钢铁流通行业及具体公司的运作和发展都具有实际意义，有利于改善钢铁流通行业的供应链运作模式，提高钢铁流通企业供应链运作的竞争力。

二、研究目的

钢铁产业规模的快速增长需要并促进了钢材流通业的发展与壮大。自 2002 年底至今，中国钢铁产业进入了前所未有的高速发展期，钢铁新增产能的快速增长与释放、钢材需求的稳定增长等多种因素共同促进了钢材流通业的膨胀式发展，作为钢铁供应链上的重要环节——钢铁流通企业是钢铁产品贸易和物流的主要承担者，是连接钢铁生产企业——钢厂和实际终端用户的桥梁。我国钢铁流通行业集中度低，目前全国从事钢铁流通的企业有 20 多万家，约为钢厂数量 200

² 中国金属材料流通协会.2008-2009 年度中国钢铁流通行业发展报告[EB/OL].
http://www.cumetal.org.cn/_d269879146.htm, 2009-09-27.

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库